



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Den fleksible leders identitetsarbejde

Madsen, Charlotte Øland

Publication date:
2012

Document Version
Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):
Madsen, C. Ø. (2012). *Den fleksible leders identitetsarbejde*. <http://www.det-danske-ledelsesakademi.dk>

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Det Danske Ledelsesakademi

Ledelseskonference 2012

Den fleksible leders identitetsarbejde

Charlotte Øland Madsen¹

Forskningsbaseret artikel

Abstract

Den lingvistiske drejning i organisationsforskningen giver nye perspektiver også på forskning indenfor organisering og ledelse (Boje 1995, Alvesson et. al. 2000b). Udviklingen af sprogforskningen (Wittgenstein 1953), og diskursteorien (Derrida 1976, Foucault 1979), den narrative teori (Boje 1995, Boje et. al. 2004) samt en ny og spændende form for socialpsykologi (Potter et. al., 1987, Gergen 2011) beskrives i denne konferenceartikel som en alternativ måde at se organiseringsprocesser og ledelse på. Det argumenteres i konferenceartiklen tillige for, at den socialkonstruktionistiske tilgang indeholder nye og spændende lingvistiske perspektiver på organisationsforskningen. Mere specifikt er temaet i konferenceartiklen hvordan den socialkonstruktionistiske tilgang kan bidrage til forståelsen af lederes diskursive organisatoriske og individuelle identifikationsprocesser. Forskning viser, at de organisatoriske identitetsdiskurser eller -narrativer ofte er flydende og fragmenterede (Boje 1995, Chia 2000, Alvesson et. al., 2003a, Sveningsson et. al. 2003, Clarke et. al. 2009, Currie et. al. 2003, Kornberger et. al. 2007). Med udgangspunkt i Potter & Wetherell (1987), vil lederes diskursive identitetskonstruktion altid kunne ses som en proces, hvor individet i en sproglig konstruktion vælger at trække på forskellige diskursive ressourcer for at konstruere sig selv som leder. I samtalen kan de diskursive ressourcer, der trækkes på, til tider være i direkte modstrid med hinanden, men der stilles samtidig store krav til, at ledernes diskursive konstruktioner producerer både en form for overensstemmelse og et tydeligt særkende i de organisatoriske sprog-spil. Det vil sige, at lederne er underlagt en diskursiv hegemoni, der styrer, hvordan de kan konstruere identitet i den organisationelle kontekst (Alvesson et. al. 2002). Dette identitetsarbejde defineres af Alvesson & Willmott (2002) på følgende måde” *Interpretative activity involved in reproducing and transforming self-identity* p. 627”. Det argumenteres i artiklen, at ledernes identitetsarbejde påvirkes af og påvirker organisatoriske forandringsprocesser

Gennem eksempler på, hvordan lederes identitetsarbejde er blevet undersøgt via et socialkonstruktionistisk udgangspunkt, opridses der i det følgende nogle af de onto-/epistemologiske antagelser, som ligger bag dette perspektiv (Alvesson et. al. 2000a+b, Gergen 2011, Yang et. al. 2012). Der er dog langt fra enighed om hvordan det socialkonstruktionistiske udgangspunkt skal anvendes både teoretisk og metodisk i undersøgelser af det organisatoriske forskningsfelt (Tsoukas 2005, Alvesson et. al. 2011b+c, Bargiela-Chiappini 2011, Hardy 2011). Formålet med konferen-

¹ Adresse: Charlotte Øland Madsen, Fibigerstræde 4, lok. 81, 9220 Aalborg Øst, Tlf. 42340974, e-mail chma@business.aau.dk

ceartiklen er i den sammenhæng, at undersøge nogle hovedlinjer i, hvor forskningsfeltet befinder sig på nuværende tidspunkt.

Men set i et praktisk perspektiv, hvorfor er det så i det hele taget interessant at undersøge lederes identitetsarbejde? Det hænger sammen med, at det kan antages, at det ledelsesmæssige identitetsarbejde er under pres fra mange forskellige sider i disse år. Usikkerhed om lederens rolle i det tiltagende antal af videnintensive virksomheder og stadig nye krav fra omgivelserne giver anledning til betydelige organisationsforandringer og dermed forandringer for ledere og ledelse som sådan. Dette betyder, at lederne i samarbejde med andre organisationsmedlemmer diskursivt må konstruere nye forståelser af sig selv og den organisatoriske kontekst, de befinder sig i, og at lederne diskursivt må konstruerer nye versioner af deres ledelsesidentitet og ledelsesrolle. Det undersøges teoretisk i denne conferenceartikel, hvordan ledere og organisationsmedlemmer, der oplever usikkerhed i den organisationelle kontekst i form af øget flertydighed og ustabilitet, arbejder diskursivt med dette (Alvesson et. al. 2003a+b, Sveningsson et. al. 2003, Clarke 2009, Alvesson et. al. 2011a).

Organisatoriske identifikationsprocesser

Der har i mange år været argumenteret for, at en organisation har en kultur / identitet, som medarbejderne har skabt i fællesskab, og som har afgørende indflydelse på, hvordan medarbejderne ser organisationen, deres funktion og sig selv som organisationsmedlemmer. Set i dette perspektiv er det den fælles skabte kultur/identitet, der gør det muligt for medarbejderne at samarbejde og handle koordineret med hinanden på vegne af organisationen (Schein, 1985). Denne antagelse er ikke blot til stede i dele af organisationsforskningen, men som Robichaud et. al. (2004) skriver, kan man ikke åbne en avis uden, at organisationer reificeres og tilskrives en identitet med intentioner, følelser og forståelser og handlinger. Tankegangen bryder på væsentlige punkter med i den socialkonstruktionistiske tilgang, da det ifølge den for det første er problematisk at antage, at der i det hele taget eksisterer én klart afgrænset organisation, endvidere er antagelsen om, at en organisation har én klart afgrænset kultur / identitet tillige problematisk (Chia, 2000). Som Boje (1995) konkluderer,

“...organizational life is more indeterminate, more differentiated, more chaotic, than it is simple, systematic, monological, and hierarchical” (p. 1001)

For at arbejde med organisatoriske identifikationsprocesser ud fra et socialkonstruktionistisk ontologisk og epistemologisk udgangspunkt kræver det, at man giver slip på sin overbevisning om at kunne finde en transcenderende korrekt sandhed og i stedet accepterer, at al viden er socialt konstrueret (Gergen 2011). Socialkonstruktionismen er i øvrigt gennem en række år blevet kritiseret for, at intet er / eller eksisterer ud over det enkelte individ der observerer, en form for solipsisme. I et interview med kinesiske Liping Yang (2012), forklarer Kenneth Gergen imidlertid det socialkonstruktionistiske ontologiske synspunkt på denne måde;

“You can always speak of, “reality in a tradition.” Once you are in the tradition of construction, you create solid realities. This is a coffee cup in front of me because that’s our tradition of talking. For me, it’s real, and everyone knows that’s a coffee cup. Thus, it could be a teacup. It could be a weapon. It could be a paperweight. It could be an art object. Our options multiply.” (p. 132)

Gergen fortsætter interviewet med at sige, at der i socialkonstruktionismen ikke arbejdes med dualismen: eksisterer / eksisterer ikke. Den er så at sige ontologisk stum, men det, der lægges vægt på, er de diskursive sociale konstruktioner, som gør det muligt for os at tale om kaffekoppen. Overfører man denne antagelse til at omhandle organisationer, så vil disse være karakteriseret ved specielle vokabularier, og udtryk, der anvendes polyfonisk, som et interrelateret netværk af samtaler, så er denne fokus på den reificerede organisation, problematisk (Boje 1995, Robichaud et. al. 2004). Men hvad opnås der ved at se på organisationsmedlemmernes diskursive identitetsarbejde gennem at følge sproglige interaktions og konstruktionsprocesser? I det følgende vil det bliver forsøgt beskrevet gennem at beskrive to af flere mulige måder at analysere sådanne processer på.

To eksempler på identitetsarbejde

Currie et. al. (2003) har analyseret en organisationsforandring på et engelsk hospital, hvor der bl.a. indføres nye måder, hvorpå mellemlederne skal omtale og omgås patienterne på. Dette giver imidlertid anledning til, at mellemlederne føler deres identitet som sundhedspersonale truet. Det er jo patientomsorg, det handler om, ikke produktion af baked beans, som en oversygeplejerske udtaler. Det argumenteres for, at når de narrative og diskursive konstruktioner, som en gruppe medarbejdere deler og trækker på, når deres arbejds- men specielt deres selv-identiteter bliver udfordrede, så går der et diskursivt identitetsarbejde i gang. I denne proces kan sådanne nye narrativer/diskurser møde modstand og afvises, eller delvist afvises og delvist blive inkorporeret som en del af de nye diskursive ressourcer, der kan trækkes på i identitetsarbejdet.

Curries analyse viser endvidere, at de narrative, der trækkes på under interviewene med medlemmer af senior-ledergruppen og mellem-ledergruppen, i betydelig grad bruges til at legitimere de handlinger, der foretages og interesser, der søges fremmet. Det vil sige, at anvendelsen af narrativerne handler lige så meget om selv-legitimering, som om at formidle den organisatoriske information, som narrativerne indeholder. Det betyder, at når organisationer betragtes ud fra et social konstruktionistisk, sprogbaseret perspektiv som "phenomena in and of language"... "as collaborative and contending discourses" (Boje et. al. 2004 p.571), eller som Chia (2000) beskriver det: "diskurs er organisation", bliver det interessant at analysere, hvordan det enkelte individ konstrueres og selv deltager i den diskursive konstruktionsproces. Gennem at anvende diskursanalyse bliver det derfor muligt at skabe en bedre forståelse af de identifikationsprocesser, der kontinuerligt foregår blandt organisationsmedlemmerne, både som individer og i mere eller mindre flygtige gruppemedlemskaber.

I en undersøgelse af en enkelt leders identitetsarbejde finder Sveningsson et. al. (2003), at lederen H udfylder mange roller og muligvis derfor har behov for at konstruere mange forskellige ledelsesidentiteter, men hun fastholder samtidig parallelt med disse ledelsesidentiteter at konstruere en ikke-ledelses-identitet. Dette bliver tolket af forskerne som en narrativ selv-identitet. De argumenterer for, at dette giver hende en grundlæggende sikkerhed, som har til formål at reducere kampen mellem de forskellige ledelsesidentiteter og roller, som hun ser sig nødsaget til at påtage sig som leder. Oprindeligt var hun nemlig ansat som leder i virksomhedens R&D afdeling, men efter en fusion har hun fået et nyt job højere oppe i organisationshierarkiet som leder af organisationens administrative opgaver, HR, kantine, bygningsvedligehold etc.

Dette nye arbejde ser hun i overvejende grad som "pedalarbejde", og det stemmer ikke sammen med hendes egne holdninger til ledelse som kreativitets/kultur drevet. Hun bliver derfor frustreret over at hun ikke er i stand til at inkorporere denne nye ledelsesrolle i sin identitet som leder. H's problemer kan opfattes som en kamp imellem forskellige diskurser. Hun oplever problemer, fordi hun konstant bliver presset ind i rollen som operationsmanager og ikke her finder opbakning til sin personlige favoritdiskurs: kreativitets/kultur diskursen. Den narrative identitet, som hun derved fastholder, understøtter hende i de refleksioner hun har over turbulens og usikkerhed i organisationen

Denne identitetskonflikt, mellem den måde, andre organisationsmedlemmer og den formelle nye jobbeskrivelse konstruerer H's nye ledelsesrolle, og den måde, hun ser sig selv, gør, at hun konstruerer et identifikations-gab. Dette identifikations-gab er også tilstede i det tidligere omtalte eksempel om oversygeplejersken, som i et interview diskursivt opponerer i mod at en ledelseskonsulent ansat af topledelsen har sammenlignet sygeplejerskernes arbejde med fabriksfremstilling af baked beans. Denne, for hende oprørende, sammenligning giver anledning til diskursivt identitetsarbejde om, hvem hun er i sin rolle som sygeplejerske og medvirkende i konstruktionen af hospitalets rolle som patientomsorgsgiver. I begge disse studier bliver det relationelle selv til diskursive handlinger, som fremføres og skabes i relationen med andre (Gergen, 2011).

Socialkonstruktionistisk psykologi og kognitiv psykologi

Den socialkonstruktionistiske psykologi lægger afstand til forklaringsmodeller, der beskriver identitet og identifikation som kognitive processer (Potter et. al. 1987, Gergen 2011). Når det socialkonstruktivistiske perspektiv anvendes, så forlader man kognitive forklaringsmodeller, hvor der bygges på antagelser om, hvad der sker i hjernen på individet. Som Potter & Wetherell (1987) beskriver det på den måde, forskeren må slippe sin tro på at kunne åbne kraniet op og se ind i hjernen på sine respondenter/forsøgspersoner. I stedet gøres de psykologiske forklaringsmodeller "truly social" gennem at udforske, hvad der sker, når mennesker anvender sproget. Når denne erkendelse er opnået, bliver det nødvendigt at se på, hvad man så kan/bør gøre som forsker for at undersøge identitet.

En af de store fordele ved at anvende netop denne socialpsykologiske vinkel på studier af identitet, er efter min mening, at de forskellige subjektivitets- og intersubjektivitetsniveauer (Wiley, 1988), som der bl.a. arbejdes med f.eks. Karl Weick's (1995) Sensemaking tankegang, opløses. Sensemaking er baseret på socialkonstruktivisme og kognitiv psykologi, men det argumenteres i denne artikel, at hvis man som forsker vil åbne op for den socialkonstruktionistiske socialpsykologi, kræver det, at man forlader den kognitive psykologiske teori, som meget af organisationsforskningen er baseret på i dag (Tsoukas, 2005), og i stedet accepterer følgende antagelse;

"On the one hand is the tradition of the individual knower, the rational, self-directing, morally centered and knowledgeable agent of action. Within the constructionist dialogues we find that it is not the individual mind in which knowledge, reason, emotion and morality reside, but in relationships.." (Gergen 2011, p.109).

Sprog og magt

I socialkonstruktionisme arbejdes der med sproget som ophav til at studere identitet og ikke mindst identifikationsprocesser. Specielt sprogforskeren Wittgenstein (1953) har været central i udviklingen denne forståelse af selve sprogbrugen mellem mennesker som meningsgivende aktivitet og som en kontinuert konstruktionsproces. Det relationelle / intersubjektive sker i selve sprogudvekslingen mellem mennesker, og dette er også gældende for identitetskonstruktionsprocessen. Som tidligere nævnt er det denne proces, som Sveningsson & Alvesson (2003) betegner identitetsarbejde, og som kan betragtes i ovenstående eksempler om oversygeplejersken og lederen H.

Som de to ovenstående eksempler illustrerer, så giver identitetsarbejde-perspektivet mulighed for at undersøge, hvilke sproglige ressourcer den enkelte medarbejder anvender, når denne konstruerer organisatoriske roller og identiteter. Den giver også mulighed for at analysere, hvad der er accepteret og normal sprogadfærd i organisationerne, og hvad der er uacceptabelt og afvigende sprogadfærd

Ifølge Alvesson et. al. (2002), er det, der ikke siges i det diskursive samfund, mindst ligeså interessant, som det, der er tilladt at sige. Denne form for identitetsregulering kaldet identity control er i dette perspektiv en diskursiv måde at bruge magt på, hvor netop Wittgensteins (1956) argument, at den relationelle sprogbrug er socialt reguleret, anvendes. Det vil sige, at det er socialt konstrueret i relationerne, hvad man det er acceptabelt at sige, og hvad man ikke kan sige. Der er sprogspil i gang. Det betyder rent epistemologisk, at det, vi kan vide om verden, kun kan undersøges gennem at studere dette sprogspil. En måde, at analysere denne relationelle sprogbrug på, er gennem diskursanalyse. Foucaults (1979) arbejde med at analysere den eksisterende samfundsorden og arkæologiske udforskning af sprogligt konstruerede magtsystemer er et eksempel på dette.

Foucault undersøger hvordan mennesker via sproglig interaktion i socialt konstruerede samfund (communities) repræsenterer og konstruerer "virkeligheden", som noget der "er" og tages for givet. Dem, der ikke passer ind i den fællesskabte socialt konstruerede virkelighed, bliver ofte set på som amoralske, ignoranter, eller som onde og kan ende med at blive isoleret fra det socialt konstruerede samfund via f.eks. fængsler eller indlæggelse på psykiatriske hospitaler. Foucault, ser dette som undertrykkelse af dem, der ikke formår at spille sprogspillet efter de i relationerne konstruerede regler.

"As constructionists also suggests, playing by the rules of a given community is enormously important to sustaining these relationships" (Gergen, 2011 p.101)

Eksempler på dette kan være den katolske kirkes undertrykkelse og udryddelse af ikke-katolikker under inkquisitionen. Eller fængslingen af systemkritikere i Sovjetunionen. Det er ikke tilladt at konstruere et andet verdensbillede og en anden sandhed end den gældende socialt konstruerede fortolkning af dette og slet ikke at give udtryk for dette i sådan typer samfund. Set i forhold til organisationer kan det derfor bruges til at argumentere for, hvorfor lederes organisatoriske identitetsarbejde er specielt interessant at undersøge. I eksemplet om H konstruerer hun hvorledes hendes afvigende ideer og konstruktioner om ledelse og sin egen rolle som leder giver anledning til modstand fra andre organisationsmedlemmer.

Sprogspillet er altså et spil om magten, og i organisationer er denne magt diskursivt konstrueret som ledernes. Det viser sig også, at selv om den diskursive praksis i en organisation kan udøve magt over medarbejdere og ledere, så bliver organisationsmedlemmer ikke så let forført af disse identitetsforskrifter. Der sættes spørgsmålstejn ved dem, de bliver modsagt og latterliggjort. På den måde bliver der plads til det enkelte individ. Organisationer determinerer altså ikke identiteter. Individet vælger mellem identitetskonstruktioner og tilpasser sig de skiftende krav i organisationen (Clarke et. al. 2003). Denne dynamik i identitetskonstruktionsprocesserne kan, alt efter hvilket diskursanalytisk perspektiv man anlægger, være mere eller mindre fremtrædende i de forskningsresultater, der fremlægges. Men noget tyder på, at en leder ikke har én specifik, distinkt identitet, men mange forskellige identiteter, der konstant er under forhandling/forvandling i sprog-spillet.

Analyseniveauer i studiet af diskursivt identitetsarbejdet

Som beskrevet tidligere er det en stadig fortløbende diskussion, hvor meget det diskursive magtperspektiv skal fylde i organisationsforskningen, set i forhold til andre aspekter. Selv om efterhånden mange forskere er enige om at anvende den lingvistiske tilgang til organisationsanalyse, hvor forskeren fokuserer på organisationsmedlemmernes sprogbrug for at analysere og udforske organisationer og organisering, så er der også uenigheder mellem dem (Alvesson et al. 2011a, Bargiela-Chiappini, 2011, Hardy et. al. 2011, Alvesson et. al. 2011b).

Boje et. al. (2004) skriver, at diskursanalyse kan anvendes til organisationsanalyse på mange forskellige måder, f.eks gennem conversation analysis, ethnometodologi, content analysis, deconstruction, narrative analysis, intertextuality, and critical discourse analysis. Disse metoder kan anvendes på forskellige organisationsanalyse-niveauer. Fra mikro (organisatorisk episode eller samtale) til meso (bredere mønstre og organisatoriske interaktions netværk) og makro (større narrative og metadiskurser som har bredere socio/politiske implikationer). Endvidere kan interaktionsmåderne variere. Organisationer og organiseringsprocesser kan analyseres via monologisk, dialogisk og / eller polyfoniske perspektiver på sproganalysen.

Selv om disse tilgange er distinkt forskellige, er de tillige relaterede til hinanden. Hvilken type diskursanalyse, man som forsker vælger at anvende, er for det første et spørgsmål om, hvad man gerne vil undersøge. Der har dog også været en ret langstrakt debat i gang om, hvorledes de enkelte forskeres egne filosofiske og ideologiske overbevisninger gør sig gældende (Alvesson et al. 2011a, Bargiela-Chiappini, 2011, Hardy et. al. 2011, Alvesson et. al. 2011b). Den til dato bedste oversigt over disse forskellige måder at anvende diskursanalyse i organisationer er, efter min mening, eminent beskrevet i (Alvesson et. al. 2000a).

Når man vælger et socialkonstruktionistisk udgangspunkt for sin forskning betyder det derfor meget, hvilke spørgsmål man gerne vil undersøge, og dette har også efterfølgende stor betydning for, hvordan man konstruerer sine forskningsresultater. Hvis vi fortsætter med eksemplet lederes identitetskonstruktion kan dette i den diskursive analyse tradition undersøges på flere forskellige måder.

- **Mikro-niveau;** Undersøgelse af organisationsmedlemmernes identitetskonstruktion er interessant set i forhold til, hvordan de vælger at konstruere sig selv. Det kan ske gennem en

helt tekstnær analyse af ordene jeg, mig og man. Hvordan bruges disse termer i samtalen og til hvad.

- **Meso-niveau;** Det er en analyseform, hvor diskurserne ikke antages at være grandiose og undertrykkende, men hvor den lokale samtale og sprogbrug antages at afspejle både lokalt (re)producerede diskurser og større diskurser. Fokus i denne tradition er at identificere, hvilke diskurser de ansatte vælger at trække på i deres sproglige konstruktionsproces og hvilken betydning disse diskurser kan fortolkes at have.
- **Makro-niveau;** Organisationsmedlemmernes identitetskonstruktion er underlagt større magtfulde diskurser som vil virke styrende. Forskningens hovedformål er at kortlægge disse diskurser og deres mulige undertrykkende funktion - og foreslå alternativer der kan medvirke til at frigøre organisationsmedlemmerne.

Som det argumenteres i Alvesson et. al. (2011), kan diskursanalyse på makro-niveau med antagelsen om, at individet er totalt underlagt diskurser og ingen autonomi har til at vælge mellem forskellige diskurser, virke for reduktionistiske i organisationsforskningen, og den meget tekstnære mikro-niveau analyse af sproget, være om ikke uinteressant, så ikke særlig relevant for analysen af organisationsprocesser. Selv om Boje et. al. (2004) byder flere forskellige perspektiver på sprog-baseret organisationsanalyse velkommen, så ligger den sprognære analyse, hvor selve sproget undersøges via organisationer, efter deres mening ikke inden for det organisationsanalytiske område. Både Boje og Alvesson mener, at det er vigtigt, at der holdes fokus på at konstruere ny viden om organisationerne via sproganalyse. På den anden side skal det også undgås, at diskurs perspektivet ikke kommer til at virke sprogligt reduktionistisk. Det vil sige, at alle analyser altid kan ses fra flere vinkler, ikke som én diskursivt konstrueret sandhed om organisationen. Jeg vil derfor tillade mig, for at vælge en for mig brugelig tilgang, at fokusere den følgende tekst omkring meso-niveauet, hvor den lokale samtale og sprogbrug analyseres i den lokale organisatoriske diskursive kontekst, men samtidig kan sættes i relation til den bredere mere overordnede diskursorden som beskrevet i Potter & Wetherell (1987) og Wetherell (1998).

På den måde bliver det tydeligt, hvad det er, forskeren kan opnå ved at anvende den lingvistiske drejning i forskningen om organisatoriske identifikations processer og organisationsmedlemmernes identitetsarbejde. Forskeren kan:

- Opnå et bedre forståelse af hvordan sprog og diskurs *do the work of organizing* (Chia 2000)
- Kan gennem (meso)diskursanalysen undersøge, hvordan sproglige mikro-episoder kan forbindes med bredere mønstre af meta-konversation (Potter et. al. 1987, Wetherell 1998).
- Få en bedre forståelse af organisationsmedlemmernes identifikationsprocesser (identity-work) gennem at følge polyfoniske og polyvokale diskursive konstruktioner blandt medarbejderne. Dette giver mulighed for at indarbejde det polyfoniske aspekt i organisationer (Boje, 1995, Robinchaud et. al. 2004)
- Kan give indblik i konstruktionen af de organisatoriske magtrelationer. Boje et. al.(2004) konkluderer, at der er få officielle diskurser og mange marginaliserede diskurser i organisationer. Alvesson et. al. (2002) skriver, at det organisatoriske identitetsarbejdet er stærkt kontrolleret, men de finder også, at der i de lokale samtaler er rum for individuelle konstruk-

tioner af identitet. Analysen af disse processer gør det muligt at identificere det lokale organisatoriske sprog-spil ud fra et sprogligt magtperspektiv.

Set i et praksis perspektiv

Men som spurgt i indledningen til artiklen; Hvorfor er det så i det hele taget interessant at undersøge lederes identitetsarbejde? Der er noget der tyder på at ledelsesroller og identiteter ændres i disse år og at disse er under pres.

I litteraturen beskrives videnintensive virksomheder (KIF's), hvor ledelsesrollen er en helt anden end den der beskrives i den traditionelle ledelseslitteratur. Ledelsen i en organisation ses traditionelt som dem der udøver kontrol, og ledelsesrollen / managementdiskursen tillader en legitimering af den funktion. Når man ser på videnintensive virksomheder kommer denne funktion under pres fordi organisationsmedlemmerne er højt uddannede og arbejder med komplekse og intellektuelt krævede opgaver, som kræver en høj grad af autonomi. Dette kræver løsere koblinger organisatorisk, mere kommunikation og netværksarbejde. Videnintensive virksomheder er samtidig karakteriseret ved en høj grad af kompleksitet og tvetydighed og denne ambiguitet er et af nøgle aspekterne ved innovation og innovationsmiljøer (Dougherty 1996). Som Alvesson et.al (2003) beskriver det;

"Many knowledge-intensive firms (KIF's) score high on ambiguity due to difficulties assessing processes dealing with complex problems in which professional knowledge is central and due to complicated authority relationships in which the senior managers may be restricted p. 962-963."

I de videnintensive virksomheder Alvesson et. al. (2003) har undersøgt, konstruerer ledere i deres identitetsarbejde, at arbejdet som leder hovedsageligt består af et ligeværdigt samarbejde med medarbejderne, samt at give forslag og opmuntre til det videre arbejde. En klar kontrast til leadershipdiskursen om at "gå foran og udstikke retningslinjer", og til managementdiskursen om at udøve kontrol og udstikke regler (Alvesson et. al., 2003, Alvesson et. al., 2011). På baggrund af disse identificerede diskurser sætter Alvesson et. al. (2003) spørgsmålstejn ved det de diskursive sandheder som konstrueres i det de identificerer som "The leadership industry". De konkluderer at;

"Leadership may be seen as a discursive position that managers (and perhaps some others) sometimes take or aspire to take, but it seems to be a position that is difficult to stick with-despite strong normative encouragements from management educators, the business press, and frequently senior and subordinate people in organizations to carry out leadership" (Alvesson et. al. s.379)

Ledernes rolle i det stigende antal videnintensive virksomheder er derfor langt fra afklarede. Omfattende organisationsforandringer på grund af nye krav fra omgivelserne, er også med til at skabe usikkerhed om lederens rolle i de danske virksomheder og offentlige institutioner. Derfor er det vigtig at undersøge, hvordan lederne håndterer deres nye roller og møder disse forandringer. En måde at gøre dette er, at se på hvordan ledere i samarbejde med andre organisationsmedlemmer diskursivt konstruerer nye forståelser af deres egen rolle som ledere. Det vil i et kommende forskningsprojekt være interessant at følge og undersøge nærmere, hvordan ledere i danske videnintensive virksomheder konstruerer deres identitetsarbejde, for at opnå yderligere viden om disse nye ledelsemæssige udfordringer.

Referencer

- Alvesson M. & Kärreman D. (2000a). Varieties of discourse: On the study of organizations through discourse analysis. *Human Relations*, 53(9), p. 1125-1149
- Alvesson M. & Kärreman, D. (2000b). Taking the linguistic turn in organizational research. Challenges, responses, consequences. *The Journal of Applied Behavioural Science*, 36(2), p.136-158
- Alvesson M. & Willmott H. (2002). Identity regulation as organizational control: Producing the appropriate individual. *Journal of Management Studies*, 39(5), p. 619-644
- Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2003a). Good Visions, Bad Micro-management and Ugly Ambiguity: Contradictions of (Non-)Leadership in a Knowledge-Intensive Organization. *Organization Studies*, 24(6), p. 961-988.
- Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2003b). The great disappearing act: difficulties in doing "leadership". *The Leadership Quarterly*, 14, p. 359-381.
- Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2011a). Management is the solution: Now what was the problem? On the fragile basis for managerialism. *Scandinavian Journal of Management*, 27, p. 349-361.
- Alvesson M. & Kärreman D. (2011b). Decolonializing discourse: Critical reflections on organizational discourse analysis. *Human Relations*, 64(9), p. 1121-1146
- Alvesson M. & Kärreman D. (2011c). Organizational discourse analysis – well done or too rare? A reply to our critics. *Human Relations*, 64(9), p. 1193-1202
- Bargiela-Chiappini F. (2011). Discourse(s), social construction and language practices: In conversation with Alvesson og Kärreman. *Human Relations*, 64(9), p. 1177-1191
- Boje, D. (1995). Stories of the storytelling organization: A postmodern analysis of Disney as "Tamara-land", *The Academy of Management Journal* 38(4), p. 997-1035
- Boje, D., Oswick, C. & Ford, J. (2004). Introduction to special topic forum: Language and Organization: The doing of discourse. *The Academy of Management Review* 29(4), p. 571-577
- larke A., Brown A. D. & Hailey V. H. (2009). Working identities? Antagonistic discursive resources and managerial identity. *Human Relations* 62(3), p. 323-352.
- Cohen, M., March J. & Olsen J. (1972). A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17(1), p. 1-25.
- Chia R. (2000). Discourse analysis as organizational analysis. *Organization* 7(3), p. 513-518
- Currie G. & Brown A. D. (2003). A narratological approach to understanding processes of organizing in a UK hospital. *Human Relations*, 56(5), p. 563-586.
- Derrida J. (1976). *Of Grammatology*, Johns Hopkins University Press, Baltimore
- Dougherty D. & Heller (1994). The illegitimacy of successful product innovation. *Organization Science*, 12(5), p. 200-218

- Foucault, M. (1979). *Discipline and punish: The birth of the prison*. Random House, New York
- Gergen, K. (2011). The self as Social Construction. *Psychol Stud* 56(1), p. 108-116
- Hardy C. & Grant D. (2011). Readers beware: Provocation, problematization and... problems. *Human Relations* 65(5) p. 547-566
- Kant, I. (2002), *Kritik af den rene fornuft*, oversættelse v/ Claus Bratt Østergaard, Det lille forlag
- Kornberger, M. & Brown A. D. (2007). Ethics' as a discursive resource for identity work. *Human Relations*, 60(3), p. 497-518.
- Kuhn T. (1962). *The structure of scientific revolutions*, University of Chicago Press, Chicago
- Mikkelsen H., Riis, J. O. (2011), *Grundbog i Projektledelse*. Prodevo
- Mintzberg, H. (1983). *Structure in fives*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Potter, J. & Wetherell, M. (1987). *Discourse and social psychology – Beyond attitudes and behavior*. London: Sage Publications.
- Robichaud D., Giroux H. & Taylor J. (2004). The Metaconversation: The recursive property of language as a key to organizing. *Academy of Management Review*, 29(4), p. 617-634
- Schein E. H. (1985) *Organizational culture and leadership*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers
- Sveningsson, S. & Alvesson M. (2003). Managing managerial identities: Organizational fragmentation, discourse and identity struggle. *Human Relations*, 56(10), p. 1163-1193.
- Tsoukas H. (2005). Afterword: why language matters in the analysis of organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 18(1), p. 96-104
- Weick K. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Sage Publications, Thousand Oaks, London
- Wetherell M. (1998). Positioning and interpretative repertoires: conversation analysis and post-structuralism in dialogue. *Discourse and Society*, 9(3), p. 387-412
- Wiley, N. (1988). The micro-macro problem in social theory. *Sociological Theory*, 6, p. 254-261
- Wittgenstein, L. (1953). *Philosophical investigations*. Mcmillan, New York.
- Yang, L. & Gergen K. (2012). Social construction and its development: Liping Yang interviews Kenneth Gergen. *Psychol Stud* 57(2), p. 126-133.